جمهورية مصر العربية
وزارة الدولة للتنمية الإدارية

المنهجية الشاملة لتطوير الأداء للمؤسسات الحكومية المصرية

Egyptian Governmental Enterprise Architecture Framework (EGEAF)

المحتـــويات

مقدمة

في إطار المتغيرات المتلاحقة في الاقتصاد العالمي وانعكاساتها المباشرة وغير المباشرة على الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية في جميع الدول، فقد بات واضحا حجم التحديات التي تواجهها الدول من أجل التغيير والتطوير في مختلف الاتجاهات والقطاعات، خاصة لربط الأهداف الاقتصادية والاجتماعية مع أساليب وآليات العمل بالؤسسات الحكومية. ومن ثم فقد أسرعت كل الدول لوضع أسس ومعايير جديدة لتحقيق التطوير في أداء الأعمال بالمؤسسات الحكومية المختلفة، وكذلك وضع مؤشرات موضوعية لقياس الأداء ومحاولة التحسين المستمر لإدارة هذه المؤسسات.

وهناك العديد من المؤسسات العلمية العالمية التي قامت بوضع المنهجيات لأسس ومعايير ومواصفات قياسية لأداء الأعمال في المؤسسات المختلفة مثل Zachman, TEAF, TOGAF, FEAF, DODAF, IAF, C4ISR.

هذه المنهجيات هدفها تقنين أسلوب العمل داخل المؤسسات مع الأهداف والسياسات المخططة والعمل على تكاملها مع جميع الأنظمة الإلكترونية العاملة داخل المؤسسة، بالإضافة إلى وضع مواصفات قياسية ورسم سياسات واضحة ومعلومة لجميع العاملين.

الأسباب التي دعت لتكوين مجموعة خاصة بالتطوير المؤسسي

النظرة الشاملة للواقع الحالي تؤكد أن قدرات التعامل مع القطاعات الاقتصادية بالنسبة لقطاع الأعمال والاستثمار والقطاع الخاص تنمو بشكل أسرع من قدرات التعامل مع العديد من المؤسسات الحكومية.

ورغم ما تحقق من تقدم ملموس في اتجاه تحسين التعامل في العديد من الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال النظام المتكامل للحكومة الالكترونية إلا أن الكفاءة الكلية لأداء الكثير من المؤسسات الحكومية وتحسين اقتصاديات تشغيلها تتطلب تغييرات جوهرية في البناء الهيكلي لهذه المؤسسات وفي الأساليب الداخلية لإدارتها، بالإضافة إلى تقنين وترشيد استخدام مواردها البشرية والمالية.

ولا شك في أن تطبيق أنظمة قياسية في تطوير البناء الهيكلي للمؤسسات الحكومية وأساليب إدارتها وتقييم أدائها من أهم العوامل المساعدة لدور وزارة الدولة للتنمية الإدارية في نقل مفاهيم الإدارة الحديثة والتدريب لهذه المؤسسات لرفع الكفاءة الكلية للأداء وتحسين اقتصاديات التشغيل مما يتطلب تغييرات جوهرية في البناء الهيكلي لهذه المؤسسات وفي الأساليب الداخلية لإدارتها، بالإضافة إلى تقنين وترشيد استخدام مواردها البشرية والمالية.

الأهداف

- تحديث مفاهيم الإدارة الحكومية وتطوير مناخ العمل الحكومي بمختلف جوانبه.
- خلق جيل جديد من القيادات الحكومية الواعية بمفاهيم الخدمة العامة والقادرة علي قيادة الجهاز الإداري للدولة بكفاءة من خلال إعداد برنامج متكامل للانتقاء والتدريب.
- الارتقاء بمهارات وكفاءة العاملين بالجهاز الحكومي.
- الارتقاء ببيئة العمل ومستوى أداء الخدمة والتعامل مع الجمهور داخل الجهات الحكومية.
- إعادة تشكيل الهياكل التنظيمية بالحكومة بما يحقق الأهداف والسياسات للدولة وتطبيق قواعد العمل وسرعة اتخاذ القرار وتعميق اللامركزية وتفويض السلطات والاختصاصات.
- تفعيل آليات التقييم والمراجعة والمحاسبة الحكومية، ووضع مبادئ الثواب والعقاب.
- ترشيد اقتصاديات التشغيل للمؤسسات.

نبذه عن منهجية أداء الأعمال بالجهات الحكومية الذي وضعته مجموعة العمل

انتهت مجموعة العمل في هذه المرحلة من وضع أطار المنهجية الشاملة لتطوير الأداء للمؤسسات الحكومية على النحو المفصل في الدراسة المرفقة (ملحق رقم 3)
Egyptian Government Enterprise Architecture Framework (EGEAF)
وتركز الدراسة على اختيار أفضل المنهجيات المطبقة عالميا على مستوى الأجهزة الحكومية لتحقيق الأهداف السابق عرضها، مع تطويع هذه الأنظمة لملائمة واقع ومناخ التطبيق المحلي. وتركز الدراسة على شرح خطوات محددة لبناء أنظمة متكاملة للإدارة باستخدام أحدث

التقنيات التكنولوجية مع تحقيق التلاحم بين الخدمات والأعمال المستهدفة وأساليب التنفيذ مع الاستخدام الأمثل للقوى البشرية وتقنيات نظم المعلومات والاتصالات.

الآليات المتبعة لوضع منهجية العمل بالجهات الحكومية

الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة التي أدركت أهمية إتباع مناهج وأساليب محددة في تطوير البناء الهيكلي لمؤسساتها الحكومية وشبكة علاقات إدارية داخلية خاصة بها من القاعدة إلى القمة مع الاستعانة بأفضل التقنيات الحديثة المتاحة في مجالات الاتصالات والمعلوماتية وقياس ومراقبة جودة الأداء.

بناءً على ما سبق قامت الوزارة بتكوين مجموعة عمل متخصصة لدراسة المناهج العالمية والنماذج الفعلية لتطبيقها منذ منتصف التسعينيات وما أسفر عنه تطبيقها وذلك بهدف الوصول إلى أفضل النتائج التي تتلاءم مع واقع ومناخ التطبيق في المؤسسات الحكومية المصرية.

وقد تم تفعيل نشاط هذه المجموعة من خلال اجتماعات دورية خلال الربع الثالث من عام 2005 وعام 2006 والربع الأول من عام الحالي تحت إشراف واشتراك المكتب الفني التابع للسيد الدكتور/ وزير الدولة للتنمية الإدارية بالإضافة إلى ممثلين لبعض الجهات المعنية وأعضاء مشاركين تطوعا من بعض الشركات المتخصصة في بناء الأنظمة المتكاملة للاتصالات ونظم المعلومات والبرمجيات ونظم الإدارة ومراقبة الجودة (بيان مجموعة الدراسة– مرفق رقم 3).

التوصيات

- العرض على وزير الدولة للتنمية الإدارية
- إعداد برنامج تدريبي لتهيئة وتدريب الجهات الحكومية التي تطبق هذه المنهجية.

- نشر البيان المختصر (ملحق (4)) على موقع بوابة الحكومة المصرية وموقع وزارة الدولة للتنمية الإدارية ليستخدم كمنهجية لأي جهة حكومية ترغب في البدء بالتطوير.
- وضع نموذج لمحاكاة أحد الجهات الحكومية وتطبيق المواصفات القياسية للإطار عليه وذلك للتحقق من مدى قابلية هذا الإطار للتطبيق (Simulation Project)، وذلك في المرحلة الثانية لاجتماعات مجموعة العمل.
- تعديل المنهجية والإضافة عليه طبقا لنتائج التطبيق.
- نشر المنهجية المعدل على بوابة الحكومة المصرية.

ملحق (1)

بيان مختصر بالمنهجية المطلوب إتباعها من الجهات الحكومية عند التطوير

1- الاشتراك مع مجموعة التطوير في:

- دراسة البناء التنظيمي والهيكل الإداري الحالي للجهة قيد البحث من القمة إلى القاعدة.
- دراسة الوحدات البنائية لكل من قطاعات العمل على مختلف المستويات الإدارية.
- توصيف الأعمال داخل كل وحدة بنائية وآليات التنفيذ والخبرات البشرية والتكنولوجية المتاحة.
- توصيف دورات التنفيذ وأزمنة التنفيذ ومسارات التدفق للأنشطة والبيانات المتعلقة بها.
- توصيف العلاقات بين الوحدات ودور نظم المعلومات والاتصالات في وضعها الحالي.

2- تقوم مجموعة التطوير ببناء النموذج التماثلي للأداء وتطويره وفقا لهيكلية EGEAF وإعداد النموذج الأمثل والتقارير الخاصة بتطوير العمل المؤسسي وفقا لها مع المقاييس الافتراضية لتحسين جودة الأداء لكافة العناصر المطلوب تطويرها و التكاليف المتوقعة من خلال تنفيذ التطوير وعرضها على اللجنة الإشرافية المكونة من ممثلي الإدارة العليا للجهة وممثلي التنمية الإدارية أو الجهة المسند إليها عملية التطوير.

3- تقوم الإدارة العليا للجهة بتحديد الإمكانيات المتاحة والإمكانيات التي يمكن إتاحتها وفقا لخطة واقعية من أساليب التغيير وإمكانيات التمويل الذاتي أو اللازمة من الجهات المعنية.

4- تقوم مجموعة التطوير بإعداد المخطط النهائي للتنفيذ وعرضه على اللجنة الإشرافية لاعتماد التنفيذ ومسؤوليات جهات الإدارة داخل الجهة في تنفيذ الدور المسند إليها مع استمرار المجموعة الإشرافية لحين الانتهاء من عملية التطوير.

5- يستمر دور جزء من مجموعة التطوير أيضا كجهة استشارية لحين الانتهاء من عملية التطوير وفقا للخطة المحددة لذلك من الجهة المسند إليها متابعة التنفيذ.

ملحق (2): البيان التفصيلي لمنهجية العمل المؤسسي الجديد

مرفق العرض المفصل (باللغة الإنجليزية)

ملحق (3): نبذة عن أعضاء مجموعة العمل